



La communication en point de mire

Comment est-ce que les communes communiquent avec la population, avec les visiteurs de Suisse comme de l'étranger, et comment fonctionne la communication au sein même des communes? Tour d'horizons des approches.

il y a aujourd'hui plus à communiquer, plus de canaux, plus d'intérêt à échanger, des différences croissantes dans les besoins des citoyens et plus de projets des autorités sur lesquels dialoguer avec la population, dit le spécialiste en communication Peter Stücheli-Herlach dans l'interview avec «Commune Suisse». Afin que tout cela reste maîtrisable, il est d'après lui nécessaire de faire évoluer

les organisations, les processus et les médias de manière intelligente. Stücheli-Herlach est en outre convaincu que pour engranger des expériences, la Suisse aurait besoin d'un centre de compétence indépendant et d'utilité publique pour la communication des autorités.

Comme les communes autonomes sont un des fondements de la Suisse, organi-

sées de manière démocratique, l'information et la communication transparentes et compréhensibles sont une tâche centrale pour les autorités.

Dans notre point fort, nous vous présentons un aperçu des solutions ou des projets de communication, souvent tournés vers les nouveaux médias, et vous souhaitons bonne lecture.

Denise Lachat

Développer la communication, développer l'organisation

L'information et la communication sont une tâche centrale pour les communes, souligne Peter Stücheli-Herlach, professeur de communication organisationnelle et publique à la Haute école zurichoise des sciences appliquées (ZHAW).

M. Stücheli, pourquoi informer est-il important pour les communes?

Peter Stücheli-Herlach: Les communes autonomes sont un des fondements de la Suisse. Elles sont organisées de manière démocratique. L'information et la communication sont donc une tâche centrale pour les autorités. Elles doivent protéger les droits des citoyennes et citoyens et leur permettre de les faire valoir de manière sensée. Les Confédérés modernes devraient avant tout ne jurer que par une information transparente, compréhensible. Mais la politique communale n'est pas une mince affaire. L'autonomie doit être préservée de façon intelligente. Grâce à la collaboration, de nouveaux espaces de vie doivent être mis à disposition, des mondes culturels différents intégrés. Dans ce contexte, la communication ne fait pas tout, mais sans elle rien ne va plus.

Sur quoi les communes doivent-elles communiquer en vertu de la loi?

Stücheli-Herlach: En fait sur tout, si nous respectons le principe de transparence. Celui-ci connaît toutefois beaucoup d'exceptions. Nous faisons une distinction entre la documentation, l'information et la communication confidentielles, passives et actives. Il s'agit principalement de préserver l'autonomie démocratique, de maîtriser les affaires administratives et les crises et d'encourager la communication afin qu'elle soit un atout pour la commune. Cela fait partie de toute politique à long terme en matière économique, sociale, de planification, d'infrastructure et de médias.

Si une commune communique de façon offensive, elle peut alors influencer les opinions en sa faveur?

Stücheli-Herlach: Elle peut exercer une influence, oui. Mais orienter les opinions comme on l'impute à la «propagande gouvernementale», cela ne va pas. L'influence naît en assurant la confiance et en encourageant les citoyennes et citoyens à participer.

Comment les communes parviennent-elles à délivrer leur message aux gens?

Stücheli-Herlach: En communiquant de manière transparente, constante, complète, ciblée et en étant ouvertes au dialogue. La mise en œuvre concrète est toujours un défi. Le contexte doit être explicite et les positions bien étayées. Et tout cela de manière concise, en faisant des liens avec d'autres opinions et avec des graphiques et des images. C'est exigeant mais cela vaut la peine.

Par le biais de quels canaux?

Stücheli-Herlach: Tous ceux que les citoyennes et les citoyens veulent et peuvent utiliser. Il n'y a pas de limite ici. A partir d'une certaine taille, chaque commune est une entreprise de médias. Les manifestations et événements constituent toujours un élément central. Il convient toutefois maintenant de rester efficient et efficace. C'est pourquoi il faut coordonner les médias, les formats et les processus de façon intelligente. Et clarifier les objectifs. *Last but not least:* une interaction avec la presse qui soit appropriée et spécifique à la région demeure fondamentale.

Quand Facebook, Twitter ou d'autres apps font-elles sens?

Stücheli-Herlach: Le médium n'est pas le message. Cela fonctionne de façon inverse. Les médias digitaux et donc aussi les médias sociaux ont un rôle à jouer. Mais ils doivent être utilisés de manière ciblée et appropriée. Une stratégie en matière de coordination des canaux, d'intégration des groupes cibles, de rationalisation des processus et de participation des membres des autorités est indispensable. Sans cela, on risque de voir tout le monde s'en mêler, ce que personne ne souhaite.

Qui doit communiquer? La présidence, l'administration, des personnes extérieures?

Stücheli-Herlach: Personne ne va externaliser une tâche centrale des autorités! Et personne ne va en assumer seul la

responsabilité. Voilà la réponse si on veut faire simple. La réponse la plus proche de la pratique est la suivante: il faut distribuer les rôles de direction, de management, de conseil et d'exécution de façon intelligente et réexaminer sans cesse ces attributions. Développer la communication, c'est aussi développer l'organisation. Il faudrait pour cela exploiter davantage les synergies. Je pense à des associations régionales pour créer des compétences et échanger des connaissances. Je pense aussi à des partenariats communaux et à une collaboration avec des privés.



Peter Stücheli, l'expert en communication publique

Peter Stücheli-Herlach est professeur de communication organisationnelle et publique à la Haute école zurichoise des sciences appliquées (ZHAW). Dans cette fonction, il a œuvré pour des autorités à divers niveaux, également pour des villes comme Zurich, Baden et Bülach, ainsi que des communes comme Obersiggenthal et Männedorf. Il a auparavant été rédacteur au quotidien «Neue Zürcher Zeitung» et consultant PR dans le domaine politique. Il habite Meilen.

Quelle est l'importance de ce marché des entreprises de communication qui informent pour le compte des pouvoirs publics?

Stücheli-Herlach: Ce marché est grand, varié et complexe. Ici ou là, il y a toujours des lacunes en ce qui concerne la spécialisation dans les questions liées aux autorités. Nous avons besoin en Suisse d'un centre de compétence indépendant et d'utilité publique pour la communication des autorités. Avec des collègues, avec mon équipe et de nombreux partenaires, nous avons déjà élaboré des bases dans ce but.

Quand un service de la communication fait-il sens dans une commune? Y a-t-il

une règle d'or pour établir le budget de communication?

Stücheli-Herlach: Non. Mais il faut retenir une chose: les dépenses augmentent parce qu'il y a plus à communiquer, plus de canaux, plus d'intérêt à échanger, des différences croissantes dans les besoins des citoyens et plus de projets des autorités. Afin que cela reste maîtrisable, il est nécessaire de faire évoluer les organisations, les processus et les médias de manière intelligente. Et pour engranger des expériences, nous aurions justement besoin d'un centre de compétence.

Comme conseillère communale, je suis inventive. Je vends des encarts publicitaires afin de pouvoir offrir un

journal communal et un site Internet en respectant la neutralité des coûts. Est-ce vraiment intelligent?

Stücheli-Herlach: Dans une économie libérale, la publicité n'est pas une mauvaise chose. Mais il faut faire la distinction entre les plateformes propres aux autorités et les plateformes intermédiaires. Un site Internet est un média propre dans lequel la publicité n'a pas sa place. Un journal a en revanche besoin d'indépendance, d'où la nécessité d'avoir des sources de recettes et donc aussi des annonces.

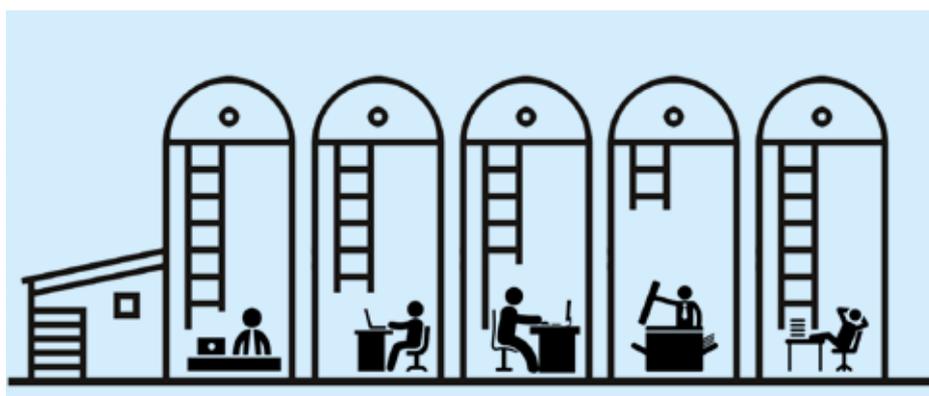
*Susanna Fricke-Michel
Traduction: Marie-Jeanne Krill*

Glaris mise sur le Public Newsroom

Dans l'économie privée, le concept de «newsroom», de lieu où l'on échange des informations, est tout à fait courant. Avec le projet lancé dans le canton de Glaris, il est encore affiné sous le nom de «public newsroom». Un «newsroom» exploité par un gouvernement et une administration est en effet soumis à des conditions-cadres particulières. Le «newsroom» n'est pas synonyme de bureau paysager prestigieux, mais bien plus de communication et de collaboration. C'est une manière d'abattre les cloisons. La notion de «public newsroom» recouvre une culture de la communication. Le «room», s'il en existe un, est plutôt virtuel; les acteurs travaillent de manière décentralisée sur des thèmes définis en commun, et ils se retrouvent pour des échanges rédactionnels.

Informations quotidiennes

Jusqu'ici, la Chancellerie d'Etat du canton de Glaris publiait chaque semaine le «Bulletin» du Conseil d'Etat et ponctuellement quelques communiqués. L'objectif du «public newsroom» est de permettre au gouvernement et à l'administration de communiquer quotidiennement. L'administration doit avoir quotidiennement un œil sur l'actualité. Elle peut ainsi mettre en lumière de façon ciblée ce qui préoccupe la commune, la région, un quartier, lier les préoccupations des habitantes et habitants avec celles qui lui sont propres et ainsi augmenter leur pertinence. Créer un «public newsroom», cela signifie aussi que les autorités et l'administration s'en-



Abattre les cloisons! Tous ceux qui communiquent, travaillent à la même table, virtuellement du moins.

Photo: mäd.

gagent à l'avenir dans un dialogue actif avec la population. Ce qui n'est pas inhabituel à Glaris qui connaît encore la tradition de la Landsgemeinde.

Exécutif et commission de rédaction

Il est essentiel que l'Exécutif, dans le cas de Glaris le Conseil d'Etat, mette sur pied une commission de rédaction avec les chargés de communication. La communication est un élément stratégique, c'est pourquoi il faut un leadership. Comme jusqu'ici, les responsables des dossiers dans les divers départements et services mettent à disposition des contenus textuels liés à leurs thèmes. Dorénavant, ils fournissent toutefois aussi au «public newsroom» des chiffres et des concepts visuels. Les articles produits par l'équipe du «public newsroom» sont relus et approuvés par les respon-

sables des dossiers. Tous les collaborateurs qui génèrent des contenus sont sensibilisés et formés pour leur donner un aspect journalistique. L'équipe du «public newsroom», qui est généralement rattachée à la Chancellerie d'Etat ou à un service de la communication, publie les contributions sur des canaux choisis en connaissance de cause. Elle travaille de façon journalistique, valorise les contributions et se considère dans ce contexte comme un «avocat» critique des usagers. Elle respecte constamment les objectifs de la législature et les concepts de communication du canton, de la ville ou de la commune.

*Koni Nordmann, développeur du newsroom, Reto Wilhelm, PantaRhei
Traduction: Marie-Jeanne Krill*